

店铺轻松盈利与规范管理丛书



ChaoShi

超市

经营管理

一点通

店铺成功经营管理研究项目组/编著

Jingyingguanli
yidiantong



中国经济出版社
www.economyph.com

店铺轻松盈利与规范管理丛书



F717.6/47

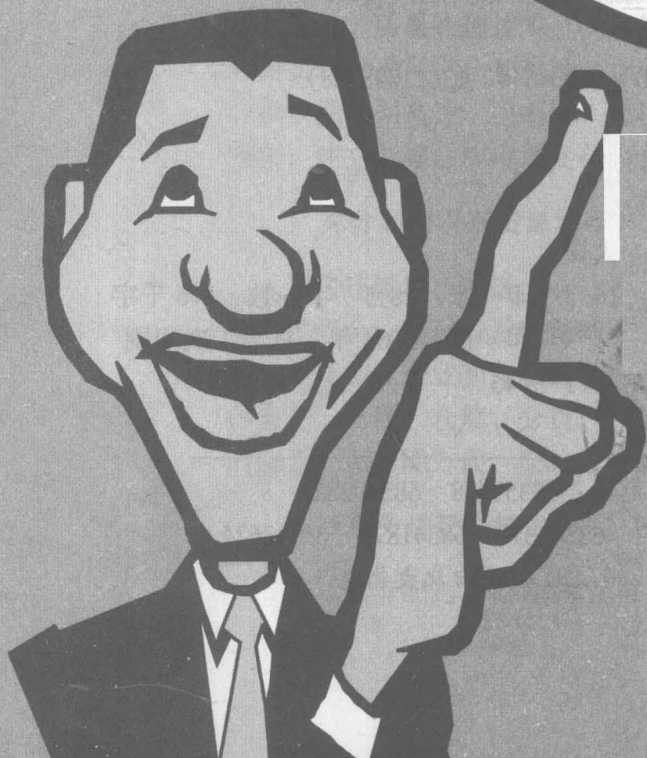
ChaoShi

超市

经营管理

一点通

店铺成功经营管理研究项目组/编著



中国经济出版社
www.economyph.com

图书在版编目 (CIP) 数据

超市经营管理一点通/店铺成功经营管理研究项目组编著. - 北京: 中国经济出版社, 2004.1

ISBN 7-5017-6265-1

I. 超... II. 经... III. 超级市场-商业经营 IV. F717.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 115342 号

出版发行: 中国经济出版社 (100037·北京市西城区百万庄北街 3 号)

网 址: WWW.economyph.com

责任编辑: 陈 骝 (电话: 010-68308644 13621098588)

责任印制: 张江虹

封面设计: 蒋宏工作室

经 销: 各地新华书店

承 印: 三河市欣欣印刷有限公司

开 本: 787mm×960mm 1/16 印 张: 18.5 字 数: 316 千字

版 次: 2004 年 1 月第 1 版 印 次: 2004 年 1 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 7-5017-6265-1/F·5046

定 价: 38.00 元

版权所有 盗版必究 举报电话: 68359418 68319282

服务热线: 68344225 68353507 68341876 68341879 68353624

中国经济书店: 66162744 地 址: 西四北大街 233 号

轻松盈利 管理规范 风险规避

根据金牌店长的经验,经营管理水平的高低,直接影响到店铺的赢利.相比而言,赚钱的店铺只不过是做好以下工作而已:

市场定位	店址选择
门面设计	卖场规划
货物采购	商品陈列
成本控制	定价策略
销售计划	促销活动
经营创新	现金管理
财务健全	人员管理
员工培训	顾客接待
服务流程	物流配送
信息系统	规范管理



责任编辑：陈 骝

13621098588

ChenLiu_bj@sohu.com


 装帧设计/蒋宏工作室·大伟
 www.jianghong.com.cn Tel: 010-82562911
 专为思想做包装的机构

编委会名单

主 编：文 成 韩 颖

副主编：周晓薇

编 委：毛新立 王美林 杨旭升 兰朝霞
孙小燕 金 滢 孟令发 梁瑞华
王高峰 查华良 王 锋 杨 敏
张建坤 丁 华 王 颖 李振云
商 娜 李新锋 连 治 乔 琦
刘银屏 周晓薇 江 平 王 岩
顾兹阳 付红梅 张大威 刘百花

导 读

2002年，美国零售业界传来两则令人震惊的消息。一则是，美国《财富》杂志的最新世界500强排行榜上，沃尔玛公司以2198亿美元的销售收入位居第一，这是零售企业第一次超越制造企业荣登榜首。另一则是，美国另一大零售企业——凯玛特公司正式申请破产。这两家都成立于1962年的零售企业，经历了40多年的风风雨雨，为什么会有截然相反的命运呢？

总结沃尔玛的成功经验与反思凯玛特的失败教训，给我们最大的启示在于：经营管理水平的高低决定了一个零售企业的成败。

自从国外超市进入，零售行业在中国发生了很大的变化，全国各种各样的超市、连锁店、专卖店、零售店此起彼伏，越开越多，竞争越来越激烈。然而，在零售行业发展的10年间，强者几乎都是外资的零售企业，中国本土企业可以做大，但很难做强。

我国的超市、连锁店、专卖店、零售店、餐饮店等都在迅速扩张，实行多店经营，但店多后却面临管理失控的风险。

有的店铺在经营管理上很简单，“拿来”国外的经营管理模式就用，但往往难以达到预期的效果。

……





店铺的经营管理并不像高科技企业的经营管理那样高深，那么，难点和关键点究竟在哪里呢？是业态的问题，经验的问题，资金的问题，模式的问题，还是其他的一些问题？不论什么样的问题，归结为一点，即还是经营管理的问题，尤其是在借鉴国外成功经验的基础上的适合本土企业的经营管理模式的问题。

店铺的经营管理，首先要考虑的是如何盈利，这也是所有店铺经营管理工作者的共同心愿。然而虽然我们身边有许多的不同业态的新店开张，但是仍有不少的店铺由于经营不善而倒闭。正如许多资深专家指出的那样：一般店铺的失败率高达80%！事实上，新开一家超市店、专卖店、零售店等等都不是难事，只要有资金，有人手就可以实现这个愿望，但是要使店铺真正实现盈利，多赚钱，做大做强，却蕴涵着很多的学问和经验。

让各种业态的店铺赚钱盈利的学问大体都遵循这样一种科学的过程：从诞生日起，它就必须进入一个规范化的轨道，例如怎样筹集资金与选择店面，怎样设计店铺和采购货物，怎样进行商品陈列，怎样做好顾客服务与进行有效的促销，等等。这些都关系着店铺繁荣兴衰成败，也是每一位经营管理工作者最为关注的重点。

然而，当前我国店铺在发展与运营管理中还存在着诸多不规范的地方，许多环节都存在着不少疏漏，这无疑增加了经营风险。与此同时，国外许多实力雄厚、并已经具有一套完备操作系统的零售企业诸如：沃尔玛、家乐福、7-11等大举进入，它们不断增开门店，大大冲击了尚处于生长期的我国本土店铺。一面是生存的压力，一面是竞争的压力，国内店铺经营管理工作者更加迫切地需要经验丰富的专家答疑解惑，指点迷津，这也是我们整合业内的实



战专家、相关领域的教授学者成立“店铺成功经营管理研究项目”的初衷，而这套“店铺轻松盈利与规范管理丛书”的出版正是研究项目组经过多年实践、研究与思考创新的结果。

本套丛书从我国具体情况出发，是专为店铺经营管理工作者精心打造的日常运营与规范管理的实务手册，其特色在于：能给店铺经营管理工作者带来“一点通”的现学现用之实用功效，其具体体现在编写上采用了灵活的框架语言。

本套丛书内容涉及超市、连锁店、专卖店、零售店、餐饮店等多个零售业态，同时，考虑到在店铺中“餐饮店”所占的分量与比重，研究项目组为此专门对其进行了专题研究。在本丛书中，每一分册分别对一个业态进行了详尽的分析研究，周全而各有侧重，同时还大量介绍了国内外成功店铺的经验，为店铺经营管理工作者提供了更生动更具体的借鉴范本。我们相信，本丛书必将给店铺经营管理工作者带来实实在在的帮助，有助于店铺管理的规范化，并实现轻轻松松地盈利、壮大！

在过去多年中，我们一直对店铺的经营管理研究倾注了满腔热情，衷心期待中国的各种各样的店铺早日成长起来。然而，由于时间和水平所限，相信书中会有一些不足之处，敬请读者指正，也希望同行来信交流对店铺经营管理成败的所思、所得。

店铺成功经营管理研究项目组

2003年12月10日于北京大学蔚秀园

目 录

第一章 开发.....	(1)
一、怎样进行超市定位	(1)
二、怎样确定超市商圈	(2)
三、怎样进行超市选址	(5)
四、怎样进行经济规模分析	(6)
五、怎样制定投资计划	(8)
六、怎样进行融资	(9)
第二章 设计	(11)
一、如何设计超市招牌	(11)
二、如何设计超市天花板	(13)
三、如何设计超市壁面	(13)
四、如何设计超市地板	(14)
五、如何设计超市货架	(16)
六、如何设计超市色彩	(17)
七、如何设计超市照明	(18)
八、如何设计超市通道	(20)
九、如何设计超市出入口	(22)
十、如何规划超市展区	(23)
十一、如何确定卖场磁石点	(25)





第三章 定价	(27)
一、如何进行商品定价	(27)
二、如何进行成本导向定价	(28)
三、如何进行需求导向定价	(30)
四、如何进行竞争导向定价	(31)
五、如何进行心理定价	(32)
六、如何进行折扣定价	(34)
七、如何制定新开超市价格策略	(35)
八、如何制定连锁超市的价格政策	(36)
九、如何应对价格战	(37)
十、如何进行价格调整	(39)
第四章 商品	(41)
一、如何划分超市商品类别	(41)
二、如何确定超市的商品结构	(43)
三、如何进行主力商品管理	(45)
四、如何优化商品结构	(46)
五、如何进行商品品质管理	(48)
六、如何进行商品团购管理	(50)
七、如何实施商品竞争策略	(51)
第五章 陈列	(54)
一、如何做好商品陈列	(54)
二、如何制作商品配置表	(57)
三、如何运用商品陈列技巧	(59)
四、如何利用橱窗进行商品陈列	(61)
五、如何进行杂货陈列	(63)



六、如何进行水产品陈列	(66)
七、如何进行果菜陈列	(68)
八、如何进行肉品陈列	(71)
第六章 财务	(74)
一、怎样进行财务分析	(74)
二、怎样进行超市盈利能力分析	(76)
三、怎样制定财务目标	(77)
四、怎样进行现金流管理	(79)
五、怎样控制原材料的采购成本	(81)
六、怎样进行财务评价	(82)
七、怎样扭转超市亏损局面	(83)
第七章 收银	(87)
一、如何确定收银流程	(87)
二、如何规范收银作业	(88)
三、如何进行收银员培训	(90)
四、如何进行现金管理	(90)
五、如何管理卖场现金	(92)
六、如何进行收银稽核作业	(94)
七、如何改善现金收付工作	(95)
八、如何处理收银中出现的错误	(96)
九、如何处理收银中的意外事件	(98)
第八章 员工	(100)
一、如何做好人力资源规划	(100)
二、如何进行卖场人员编制	(101)
三、如何招聘员工	(102)

- 四、如何确定员工工资 (104)
- 五、如何进行员工培训 (106)
- 六、如何组建高效率的员工队伍 (108)
- 七、如何进行人员考评与奖励 (109)
- 八、如何帮助员工规划个人职业生涯 (110)

第九章 岗位职能 (113)

- 一、超市店长的的工作 (113)
- 二、企划主管的工作 (114)
- 三、财务主管的工作 (115)
- 四、安全主管的工作 (116)
- 五、前台主管的工作 (117)
- 六、助理的工作 (119)
- 七、办事员的工作 (120)
- 八、营业员的工作 (121)
- 九、收银员的工作 (122)
- 十、理货员的工作 (123)

第十章 日常管理 (125)

- 一、怎样做好卖场安全管理 (125)
- 二、怎样使用保安监控系统 (127)
- 三、怎样做好超市卫生工作 (128)
- 四、怎样控制商品损耗 (129)
- 五、怎样处理缺货 (131)
- 六、怎样进行商品鲜度管理 (132)
- 七、怎样开展盘点工作 (134)
- 八、怎样进行区域盘点 (137)





第十一章 经营	(140)
一、怎样进行超市经营环境分析	(140)
二、怎样进行超市战略自我分析	(142)
三、怎样进行竞争对手分析	(144)
四、怎样选择竞争战略	(145)
五、怎样对超市的内部管理进行追踪和考核	(148)
六、怎样提高超市经营业绩	(149)
第十二章 顾客服务	(152)
一、如何进行顾客管理	(152)
二、如何进行会员制管理	(154)
三、如何吸引顾客购物	(156)
四、如何应对顾客投诉	(157)
五、如何处理特殊问题	(160)
六、如何实行商品三包	(161)
七、如何改善顾客服务	(163)
第十三章 促销	(165)
一、怎样把握促销流程	(165)
二、怎样制定促销计划	(166)
三、怎样确定促销预算	(167)
四、怎样选择促销时机	(169)
五、怎样运用促销手段	(170)
六、怎样增强促销效果	(173)
七、怎样培训促销人员	(175)
八、怎样解决促销中遇到的问题	(177)
九、怎样进行促销效果评估	(178)

- 十、怎样开展开幕式促销活动 (180)
- 十一、怎样开展周年店庆的促销活动 (181)
- 十二、怎样开展节假日促销活动 (182)
- 十三、怎样设计促销广告 (183)
- 十四、怎样选择广告媒体 (185)
- 十五、怎样实施 POP 广告促销 (186)

第十四章 连锁 (189)

- 一、如何选择连锁模式 (189)
- 二、如何设置连锁超市的组织机构 (192)
- 三、如何进行连锁网点布局 (194)
- 四、如何进行特许经营的投资评估 (195)
- 五、如何进行特许投资 (197)
- 六、如何签订特许经营合约 (199)
- 七、如何加强特许店内部管理 (202)
- 八、如何实现连锁超市组织管理创新 (203)

第十五章 信息化 (205)

- 一、怎样使用 POS 系统 (205)
- 二、怎样使用条码技术 (207)
- 三、怎样设置收款机 (209)
- 四、怎样建立超市 MIS (210)
- 五、怎样建立超市 EOS (213)
- 六、怎样进行网络营销 (215)
- 七、怎样将磁卡与信用卡运用于超市 (217)





第十六章 设备	(219)
一、如何选择陈列设备	(219)
二、如何设计橱窗	(221)
三、如何选择通风设备	(223)
四、如何选择制冷系统	(224)
五、如何设计停车场	(225)
六、如何选择超市其他设备	(226)
七、如何对设备进行日常管理	(227)
八、如何安全使用设备	(228)
九、如何进行设备养护	(230)
第十七章 采购	(232)
一、如何进行采购前市场调查	(232)
二、如何选择商品采购模式	(233)
三、如何编制商品采购计划	(234)
四、如何确立超市采购标准	(235)
五、如何确立商品采购程序	(237)
六、如何进行供应商选择与管理	(238)
七、如何进行采购批量决策	(240)
八、如何确定采购时机	(241)
九、如何运用商品采购技巧	(242)
十、如何进行商品采购谈判	(244)
十一、如何签订商品采购合同	(247)
十二、如何进行采购验收	(249)
十三、如何控制采购成本	(251)
十四、如何进行百货采购业务	(254)
十五、如何进行家电采购业务	(256)



十六、如何进行生鲜品采购	(258)
第十八章 物流	(261)
一、怎样选择商品配送模式	(261)
二、怎样建立配送中心	(263)
三、怎样为配送中心选址	(265)
四、怎样设置超市配送业务	(266)
五、怎样管理配送中心	(268)
六、怎样组织商品运输	(271)
七、怎样进行商品库存管理	(272)
八、怎样进行不同种商品库存管理	(273)
九、怎样进行理货与补货管理	(275)
十、怎样进行退换货处理	(277)
十一、怎样进行周转仓管理	(278)
十二、怎样发展连锁超市配送中心	(279)